

Naar een grotere impact van energiebesparingsprojecten door middel van stakeholderanalyse en –management

S.A.M. de Kool

© 2011 Wageningen, Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO) onderzoeksinstituut Praktijkonderzoek Plant & Omgeving.

DLO is niet aansprakelijk voor eventuele schadelijke gevolgen die kunnen ontstaan bij gebruik van gegevens uit deze uitgave.

Dit project is uitgevoerd in opdracht van en gefinancierd door de partijen in de Meerjarenaafpraak energie Bloembollen (KAVB, PT, Ministerie van EL&I, Agentschap NL en telers).



Projectnummer: 3236122900

Praktijkonderzoek Plant & Omgeving, onderdeel van Wageningen UR Business Unit bloembollen, boomkwekerij en fruit

Adres : Postbus 85, 2160 AB Lisse
Tel. : +31 252 462119
Fax : +31 252 462100
E-mail : stefanie.dekool@wur.nl
Internet : www.ppo.wur.nl

Inhoudsopgave

pagina

Inhoud

SAMENVATTING.....	5
1 INLEIDING	7
2 WERKWIJZE.....	9
3 RESULTATEN	11
3.1 Stakeholderanalyse.....	11
3.2 Kansen en knelpunten	12
4 STAKEHOLDERMANAGEMENT	15
5 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	17
5.1 Conclusies	17
5.2 Aanbevelingen voor stakeholdermanagement.....	17
BIJLAGE 1 LIJST VAN GESELECTEERDE BEDRIJVEN EN PERSONEN VOOR INTERVIEWS.....	19
BIJLAGE 2 VRAGENLIJST INTERVIEWS.....	19

Samenvatting

In contacten met telers wordt regelmatig geconstateerd dat energiebesparingsadviezen, die voortvloeien uit MJA-e-projecten niet worden opgevolgd. Navraag leert dat de teler in die gevallen vaak afwijkende adviezen van een adviseur of toeleverancier aanneemt. De betreffende adviseurs of toeleveranciers zijn doorgaans niet betrokken bij MJA-e-projecten en geven afwijkende adviezen op basis van eigen kennis en ervaring.

Het doel van dit project is het krijgen van inzicht in de houding en de belangen van adviseurs, toeleverende bedrijven en installatietechnische bedrijven en het krijgen van commitment voor het uitdragen van een eensluidende boodschap over energiebesparingsmogelijkheden. Hierdoor zal een grotere groep telers informatie krijgen over energiebesparingsmogelijkheden en deze mogelijkheden durven benutten, waardoor de energiebesparing op sectorniveau zal toenemen.

Door middel van een stakeholderanalyse is in beeld gebracht wie de belanghebbenden zijn rond het thema energiebesparing in de bewaring van bloembollen. Uit deze belanghebbenden is een selectie gemaakt van bedrijven die het meeste invloed hebben op het gedrag van telers en daarom het belangrijkste zijn in het kader van dit project. Met vertegenwoordigers van 11 bedrijven heeft een interview plaatsgevonden, waarbij de houding, de belangen en interesses van de betreffende stakeholders in kaart zijn gebracht, alsmede de kansen en knelpunten voor energiebesparing in de bewaring van bloembollen.

De geïnterviewde bedrijven waren allen bereid om mee te werken aan het verminderen van energieverbruik in de bollenteelt. Daarbij verschilde de huidige inzet op dit terrein van zeer actief tot passief. De belangrijkste knelpunten voor een vermindering van het energieverbruik in de sector volgens de bedrijven zijn de hoge investeringskosten van energiebesparende maatregelen, het feit dat de sector behoudend is en vasthoudt aan oude normen en ook onvoldoende vertrouwen heeft in het onderzoek. Ook werd gebrek aan kennis over huidige energieverbruik en effectiviteit van nieuwe maatregelen bij zowel de telers als de stakeholders als knelpunt ervaren voor het verminderen van het energieverbruik. De belangrijkste kansen die werden genoemd zijn de stijgende energieprijzen en de moeilijke economische situatie die energiebesparing steeds noodzakelijker maken. Vanwege de sterke vertrouwensrelatie tussen telers en adviseurs / installateurs werd het benutten van deze stakeholdergroep voor kennisoverdracht ook als belangrijke kans gezien. Tevens blijkt er een sterke behoefte te zijn aan heldere eenduidige adviezen.

Uit dit onderzoek blijkt dat er meer energiebesparing mogelijk is in de bewaring van bloembollen door samenwerking met stakeholders (adviseurs, installateurs en systeembouwers) bij onderzoek en kennisverspreiding. Stakeholders zijn bereid zich in te zetten voor vermindering van het energieverbruik in de bewaring, mits de adviezen goed onderbouwd zijn en de klant / teler geen risico loopt.

Om de stakeholders beter te benutten in de kennisoverdracht naar telers, verdient het aanbeveling om kennisbijeenkomsten te organiseren voor installateurs, systeembouwers en adviseurs waarin de resultaten van het onderzoek worden besproken. Daarnaast kan de betrokkenheid van de stakeholders worden versterkt door hen dichter te betrekken bij het onderzoek. Het gezamenlijk uitvoeren van metingen kan het vertrouwen in de onderzoeksresultaten vergroten en kan voorkomen dat tegenstrijdige adviezen worden gegeven. Vanwege de concurrentiegevoeligheid en het belang van stakeholders zichzelf te kunnen onderscheiden is het daarnaast belangrijk om concurrenten gescheiden te houden wanneer kennisuitwisseling wordt beoogd.

1 Inleiding

De bloembollensector staat voor de opdracht het energieverbruik per eenheid product te verminderen. Dit is vastgelegd in de Meerjarenafspraken Energie (MJA-E) en het Convenant Schoon en Zuinig, die zijn afgesloten tussen de overheid en de bloembollensector. Als onderdeel van deze afspraken wordt onderzoek uitgevoerd waarin nieuwe mogelijkheden voor energiebesparing worden onderzocht en ontwikkeld. Dit onderzoek heeft de afgelopen jaren diverse innovaties en nieuwe inzichten opgeleverd die telers in staat stellen het energieverbruik per eenheid product te verminderen. Door middel van communicatieactiviteiten wordt deze nieuwe kennis verspreid in de bloembollensector.

In contacten met telers wordt regelmatig geconstateerd dat energiebesparingsadviezen, die voortvloeien uit MJA-e-projecten niet worden opgevolgd. Navraag leert dat de teler in die gevallen vaak afwijkende adviezen van een adviseur of toeleverancier aanneemt. De betreffende adviseurs of toeleveranciers zijn vaak niet betrokken bij MJA-e-projecten en geven afwijkende adviezen op basis van eigen kennis en ervaring. Regelmatig zijn deze afwijkende adviezen “veilig” gekozen om het risico te minimaliseren of tegemoet te komen aan de risicobeleving van de teler. Het gevolg hiervan is dat er in de praktijk veel minder energie bespaard wordt dan op basis van onderzoek mogelijk blijkt te zijn.

Het doel van dit project is het krijgen van inzicht in de houding en de belangen van adviseurs, toeleverende bedrijven en installatietechnische bedrijven en het krijgen van commitment voor het uitdragen van een eensluidende boodschap over energiebesparingsmogelijkheden. Hierdoor zal een grotere groep telers informatie krijgen over energiebesparingsmogelijkheden en deze mogelijkheden durven benutten, waardoor de energiebesparing op sectorniveau zal toenemen.

2 Werkwijze

Door middel van een stakeholderanalyse is in beeld gebracht wie de belanghebbenden zijn rond het thema energiebesparing in de bewaring van bloembollen. Een stakeholderanalyse is een hulpmiddel om systematisch de verschillende actoren uit de omgeving in kaart te brengen. De analyse bevat een overzicht van alle actoren, hun belang bij het project/probleem en de mate waarop zij invloed uit kunnen oefenen op het verloop van het project. Om te bepalen wie de belangrijkste stakeholders zijn, is in een brainstorm met collega onderzoekers van PPO een inventarisatie gemaakt van stakeholders en hun belangen en invloed. Op basis van de in de stakeholderanalyse geïdentificeerde actoren, zijn 12 bedrijven geselecteerd voor de interviews: 3 systeembouwers, 3 installatiebedrijven en 5 adviesbedrijven. Binnen deze bedrijven zijn de personen benaderd die actief zijn in de bollensector (zie Bijlage 1 voor de selectie van geïnterviewden). De bereidheid tot medewerking aan de interviews was goed. Slechts met één bedrijf is geen interview tot stand gekomen. De 11 interviews zijn gehouden volgens een semi-gestructureerde aanpak. Een vragenlijst diende als leidraad voor de interviews, maar in het gesprek met de stakeholder werd hier regelmatig vanaf geweken om dieper op een onderwerp in te gaan (zie Bijlage 2 voor de vragenlijst).

In de gesprekken zijn de belangen van de belanghebbenden verkend en hun houding ten opzichte van energiebesparing in de bloembollensector. Daarnaast is ingegaan op de kansen en knelpunten die zij ervaren voor energiebesparing in de sector en hun eigen rol hierin.

Van elk interview is een verslag gemaakt waarin de mening van de stakeholder staat verwoord met de kansen en knelpunten die hij ziet. Elk verslag is afgesloten met een aantal aanbevelingen die achteraf zijn opgesteld op basis van het gesprek. De gesprekken zijn een eerste stap in het stakeholdermanagement. Daarnaast is in een aantal activiteiten al ervaring opgedaan met verdere samenwerking met de stakeholders. Op basis van de gesprekken is een analyse gemaakt van de kansen en knelpunten voor vermindering van energieverbruik en zijn aanbevelingen gedaan voor een aantal vervolgactiviteiten met de stakeholders. Dit project wordt afgesloten met een vakbladartikel.

3 Resultaten

3.1 Stakeholderanalyse

De stakeholders rond energiebesparing in de bewaring van bloembollen, zijn personen en organisaties die een belang hebben dat raakt aan de toepassing van energiebesparingsmaatregelen of die de toepassing van energiebesparingsmaatregelen kunnen beïnvloeden. Om te bepalen wie de belangrijkste stakeholders zijn is in een brainstorm met collega onderzoekers van PPO een inventarisatie gemaakt van stakeholders en hun belangen en invloed. Het resultaat is weergegeven in Tabel 1.

Tabel 1. Stakeholderanalyse Energieverbruik in de bewaring van bloembollen

Organisatie / bedrijf	Contactpersoon en functie	Type bedrijf / organisatie	Invloed	Belang
Ministerie van EL&I	Frits Schroën, DKI	Overheid	+	+++
Agentschap NL	Nešad Smailbegović, adviseur	Overheid	++	+++
KAVB/ PT	Arjan Kuijstermans, beleidsmedewerker Energie en gewasbescherming	Belangenbehartiging	+	+++
MPF werkgroep energie	Jan Apeldoorn, voorzitter MPF	Belangenbehartiging	+	++
Clusius College	Engel Hopman, docent bollenteelt	Groen Onderwijs	+ / ++	+
Wellant College	Ton v/d Hoorn, docent plantenteelt	Groen Onderwijs	+ / ++	+
Agratechniek	Nico v/d Berg, vertegenwoordiger	Systeembouw	++	+
Omnihout	Theo Glim, adviseur	Systeembouw	++	+
Necap	Patrick Goossens, adviseur	Systeembouw	++	+
CNB advies+	Alex Buis, adviseur	Advies	+++	+
Agrofocus	Johan Nijssen, adviseur	Advies	+++	+
DLV techniek	JW vd Klugt, adviseur	Advies	++	+
DLV Plant	Guus Braam, adviseur	Advies	+++	+
Lucel	Wilfried Poland, adviseur	Advies	+++	+
Sercom Regeltechniek	Jan Willem Lut, directeur	Regeltechniek (klimaatcomputers)	++	+++
Kaandorp/ Wijnker mechanisatie	Johan Wijnker, directeur	Installatiebedrijf	++	+
Polytechniek	Jan Koopman, adviseur	Installatie	++	+
Eval	Ben Warmerdam, adviseur/directeur	Installatie	++	+

De inschatting is dat de invloed van met name de adviseurs en daarnaast ook van systeembouwers en installateurs op het handelen van telers (en daarmee het energieverbruik in de sector) groot is, maar dat het belang dat deze groepen hebben bij energiebesparing klein is. In tegenstelling daarmee is juist de invloed van de overheid en belangenbehartiger beperkt, terwijl voor hen het belang van energiebesparing groot is. De invloed van het groen onderwijs wordt ingeschat op beperkt tot matig en het belang bij energiebesparing is klein. Vanuit onderzoek wordt contact onderhouden met de twee onderwijsinstellingen die vakgericht onderwijs geven over bloembollenteelt. Via kennisdoorstromingsprojecten wordt kennis gedeeld met vakdocenten en leerlingen over innovaties, waaronder energie. In het kader van dit project gaat daarom geen prioriteit uit naar deze stakeholdergroep.

De interviews en vervolgactiviteiten van dit project zijn beperkt tot de drie meest invloedrijke stakeholdergroepen: adviseurs, systeembouwers en installateurs. Om te zorgen dat deze partijen ook daadwerkelijk een bijdrage gaan leveren zijn gesprekken met hen gevoerd over hun houding, belangen en interesse. Samenwerking in projecten zal alleen tot stand komen als dit niet tegenstrijdig is met hun belangen en zal veel eenvoudiger tot stand komen en duurzamer zijn als ook hun eigen belangen met de samenwerking gediend zijn.

3.2 Kansen en knelpunten

De houding van de geïnterviewde stakeholders als het gaat om hun eigen rol in energiebesparing door de sector verschilt sterk. Zo zijn er adviseurs die een grote rol voor zichzelf zien in het adviseren van telers in mogelijkheden om energie en daarmee kosten te besparen. Anderen zien het als bijkomstigheid en vinden de mogelijke winst niet opwegen tegen het mogelijke risico voor de kwaliteit van het product. Een aantal adviseurs ziet het als opdracht om bij te dragen aan een beter milieu, terwijl anderen dit alleen doen op verzoek van hun klanten: “de klant is koning”. Ook is er duidelijk sprake van een verschil in kennisniveau over maatregelen die bij kunnen dragen aan vermindering van energieverbruik bij de adviseurs, installateurs en systeembouwers. Degenen die interesse hebben in het onderwerp gaan actiever op zoek naar kennis en zijn daardoor beter op de hoogte. Degenen die er minder actief mee bezig zijn, geven wel aan informatie te willen, zodat zij hun klanten beter kunnen informeren. Dit moeten dan wel liefst heldere adviezen zijn. Dit is dus zeker een kans.

Door de stakeholders zijn diverse knelpunten en kansen benoemd voor energiebesparing bij het drogen en bewaren van bloembollen. De kansen en knelpunten staan samengevat in Tabel 2. Hierin is een onderverdeling gemaakt naar knelpunten en kansen die voortkomen uit:

1. de economische situatie of het huidige systeem;
2. houding en gedrag van de ondernemers en andere belanghebbenden;
3. Beschikbaarheid van kennis en het kennisniveau van de betrokkenen.

Tabel 2. Knelpunten en kansen voor energiebesparing bij het drogen en bewaren van bloembollen

Knelpunten	Kansen
<i>Stysteem en omgeving</i>	
Moeilijke economische situatie: rentabiliteit van de bloembollenbedrijven is de laatste jaren laag: weinig nieuwbouw en investeringen	Moeilijke economische situatie maakt het nog belangrijker op kosten te besparen
Investeringskosten van energiebesparende maatregelen zijn hoog	Stijging energieprijzen, waardoor energiebesparing sterker bijdraagt aan kostenbesparing
Verdere mechanisatie van het bloembollenbedrijf leidt tot toename elektra verbruik	Innovaties in de sector (frequentieregelaar, ethyleenanalyser, gelijkstroomventilatoren en efficiëntere regelingen) dragen bij aan vermindering energieverbruik
Huidige bewaarsysteem is energetisch zeer inefficiënt	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling nieuw droog- en bewaarsysteem • Gebruikmaken van het weer bij het drogen en bewaren
<i>Houding en gedrag</i>	
Sector heeft onvoldoende vertrouwen in onderzoek en daaruit voortkomende nieuwe adviezen	Benutten van bestaande vertrouwensrelaties van telers voor kennisoverdracht (adviseurs, systeembouwers, installateurs)
Sector is behoudend en niet geneigd oude normen 'los te laten'	Jongere generatie staat meer open voor aanpassing van de normen en adviezen
De risicobeleving van knijpen in circulatie en ventilatie is heel groot	<ul style="list-style-type: none"> • Benutten van bestaande vertrouwensrelaties van telers voor kennisoverdracht (adviseurs, systeembouwers, installateurs) • Demo's houden op bedrijven en ervaring collega kwekers benutten • Kleine stapjes nemen op bedrijven om vertrouwen te krijgen in energiebesparende maatregelen • Goede meting ontwikkelen om de frequentieregelaar te sturen
Aspecten als sortiment, opbrengst en kwaliteit spelen een grotere financiële rol dan energieverbruik	Behoud of winst voor kwaliteit van energiebesparende maatregelen benadrukken
<i>Beschikbaarheid kennis en kennisniveau</i>	
Kwekers weten vaak niet hoeveel energie ze gebruiken	Bewustwording onder telers van energieverbruik en mogelijke kostenbesparing
Telers hebben weinig inzicht in wat maatregelen kunnen opleveren en daardoor beginnen veel telers er niet aan / zijn ze minder geneigd tot investering	Eenduidige adviezen opstellen: wat zijn de aanbevelingen die voor de grote groep gelden, wat zijn de voorwaarden waaronder het werkt
Niet alle installateurs en adviseurs zijn goed op de hoogte van de mogelijkheden / informatie uit onderzoek	Informatiebijeenkomsten voor adviseurs organiseren
Concurrentie tussen diverse belanghebbenden leidt tot eigen onderzoek en adviezen, met als doel zich te onderscheiden van concurrent	Stakeholders betrekken bij het onderzoek en in overleg een voor de praktijk helder advies formuleren
Circulatie- en ventilatienormen zijn oud en achterhaald, maar er is geen helder onderbouwd nieuw advies	Nieuw advies (nieuwe normen) ontwikkelen voor ventilatie en circulatie

4 Stakeholdermanagement

Stakeholdermanagement is gericht op het beïnvloeden van belanghebbenden (“stakeholders”) om dingen anders te gaan doen of andere dingen te doen, die bijdragen aan een gezamenlijk doel. Het uiteindelijk gemeenschappelijke doel is het realiseren van energiebesparing door de bloembollensector, door toepassing van energiebesparende maatregelen. Het doel van dit project is het krijgen van commitment bij adviseurs, toeleverende bedrijven en installatietechnische bedrijven voor het uitdragen van een eensluidende boodschap over energiebesparingsmogelijkheden.

De belanghebbenden zullen alleen bij willen dragen aan het doel van dit project als het niet strijdig is met hun eigen belangen en zullen eerder geneigd zijn tot actie als hun eigen belang daarmee gediend is. Daarom is het verkennen van de belangen een essentiële eerste stap in stakeholdermanagement. Hiermee is een start gemaakt in de gehouden interviews (zie hoofdstuk 2). Uit de interviews komt naar voren dat alle bedrijven bereid zijn bij te dragen aan kennisoverdracht over energiebesparende maatregelen naar telers. Ook wordt duidelijk dat concurrentie tussen de diverse toeleveranciers en adviseurs een belangrijke rol speelt. Profilering van het eigen bedrijf uit zich daarbij door het uitvoeren van eigen onderzoek, ontwikkelen van eigen innovaties en het formuleren van eigen adviezen. Dat dit onduidelijkheid en ruis oplevert voor de eindgebruikers (telers) wordt breed erkend en ook als een probleem ervaren door de stakeholders. Hoewel er dus een mogelijke tegenstrijdigheid is tussen het belang van bedrijven zichzelf duidelijk te profileren en het beoogde projectdoel, namelijk het krijgen van commitment voor een eensluidende boodschap, biedt het feit dat de huidige situatie als probleem wordt erkend door de stakeholders een kans. Het belang van eigen profileren en onderscheiding moet niet onderschat worden, maar het negatieve effect op het ontstaan van diverse adviezen kan beperkt worden door op een aantal onderdelen tot afstemming over adviezen te komen. PPO kan hierin als onafhankelijke onderzoeksorganisatie een belangrijke rol vervullen.

Dit onderzoek omvat een eerste verkenning van de houding en belangen van stakeholders. Het onderzoek levert een aantal waardevolle inzichten en aanknopingspunten voor het versterken van de betrokkenheid van stakeholders bij het realiseren van energiebesparing in de bloembollensector. De methode van stakeholdermanagement waarbij via druk, verleiding of inzicht stakeholders worden gestimuleerd om dingen anders te doen of andere dingen te gaan doen, die bij kunnen dragen aan de gezamenlijke doelstelling van energiebesparing, vergt een lange adem. Hierbij is het van belang een samenwerking aan te gaan met de stakeholder, waarbij zowel het einddoel gediend is als ook oog is voor de belangen van de stakeholder, zoals klanttevredenheid, vermijden van risico voor het product, onderscheiding ten opzichte van concurrenten, betrouwbaarheid en concurrentiepositie.

In een aantal MJA-e projecten wordt al samengewerkt met verschillende stakeholders. De ervaringen die hiermee zijn opgedaan zijn positief en kunnen verder uitgebouwd worden. Voorbeelden van deze samenwerking zijn:

- Metingen aan de luchtverdeling over de kistenstapelning voor de droogwand i.s.m. Omnihout. De bovenste laag kisten krijgt onevenredig veel lucht en door deze kisten met platen af te dekken wordt de lucht beter over de lagen verdeeld. Punt van onderzoek hierbij was hoeveel uitblaasopening moeten de platen nog overlaten om het beoogde effect te sorteren.
- Met Polytechniek is onderzocht of en hoe de circulatie met behulp van een druksensor in de systeemwand te sturen valt. Uit de metingen van de luchtstroom kon geconcludeerd worden dat op basis van drukverschillen (P) tussen de systeemwand en de bewaarcel geen goede sturing mogelijk is. Door echter ook de simultane meting van het energieverbruik (E) mee te nemen kon het totale debiet (D) op basis van $D \leftrightarrow E/P$ redelijk benaderd worden.
- Met Agratechniek is o.a. het effect van toenemende weerstand van de kisten voor de systeemwand onderzocht: Hoe meer weerstand (minder kisten voor de wand, kleinere bolmaat) hoe beter de verdeling over de uitblaasopeningen.
- Met Omnihout is samengewerkt bij het verder ontwikkelen van de zg. buizenkist naar het idee van Peter de Wit. In diverse varianten van de buizenkist is het droogproces gevolgd en is de luchtverdeling over de kistenstapelning bepaald. Het prototype is sterk verbeterd en rijp voor toepassing op praktijkschaal.

5 Conclusies en aanbevelingen

5.1 Conclusies

- Er is meer energiebesparing mogelijk in de bewaring van bloembollen door samenwerking met stakeholders (adviseurs, installateurs en systeembouwers) bij onderzoek en kennisverspreiding.
- Stakeholders zijn bereid zich in te zetten voor vermindering van het energieverbruik in de bewaring, mits de adviezen goed onderbouwd zijn en de klant / teler geen risico loopt.

5.2 Aanbevelingen voor stakeholdermanagement

De belangrijkste aanbevelingen voor het omgaan en beïnvloeden van stakeholders naar aanleiding van de gevoerde gesprekken zijn:

- Betrek waar mogelijk stakeholders bij het onderzoek en de kennisverspreiding.
- Organiseer vanuit onderzoek kennisbijeenkomsten voor installateurs, systeembouwers en adviseurs over bijvoorbeeld de resultaten van “State of the Art”, zodat je hen actiever benut voor kennisdoorstroming.
- Organiseer bijeenkomsten met adviseurs en installateurs rond onderwerpen waar nu veel vragen / tegenstrijdige adviezen over rondzingen: communiceer vanuit het onderzoek de adviezen zo helder en eenduidig mogelijk.
- Voer gezamenlijk metingen uit bij hardnekkige meningsverschillen: Bijv. vaststellen of (en hoeveel) energie bespaard kan worden door afgeronde uitblaasopeningen, effectiviteit van gelijkstroomventilatoren, drempelwaarde van ethyleenanalyser. Hieruit kan vervolgens een eenduidig advies worden opgesteld dat door de belanghebbenden wordt onderschreven.
- Organiseer samen met adviseurs studieclubbijeenkomsten over de State of The Art resultaten.
- Houd concurrenten gescheiden als je kennisuitwisseling beoogt. Organiseer bijvoorbeeld drie bijeenkomsten in verschillende regio's waarbij de concurrenten verdeeld worden over de drie bijeenkomsten.
- Denk in overleg met de belanghebbenden na over andere vormen van communicatie om alle kwekers te bereiken.

Bijlage 1 Lijst van geselecteerde bedrijven en personen voor interviews

Bedrijf	Contactpersoon	Functie
<i>Adviseurs</i>		
DLV Plant	Guus Braam	Adviseur / teamleider
DLV bouw, milieu en techniek	Jan-Willem van der Klugt	Adviseur
CNB kwaliteit +	Alex Buis	Adviseur
Agrofocuss	Johan Nijssen	Adviseur / directeur
Lucel	Wifried Poland	Adviseur
<i>Systeembouwers</i>		
Omnihout	Theo Glim	Adviseur / vertegenwoordiger
Necap	Patrick Goossens	Adviseur / vertegenwoordiger
Agratechniek	Nico van der Berg	Adviseur / vertegenwoordiger
<i>Installateurs en toeleveranciers</i>		
Sercom regeltechniek	Jan-Willem Lut	Directeur
Polytechniek	Jan Koopman	Adviseur
Kaandorp Wijnker	Johan Wijnker	Adviseur /Directeur
Eval	Ben Warmerdam	Adviseur /Directeur

Bijlage 2 Vragenlijst interviews

1. Wat is/doet het bedrijf / de organisatie?
2. Waar streeft het bedrijf naar? / Wat is het bedrijfsdoel?
3. Hoe kijkt de SH aan tegen energieverbruik in de bollensector?
4. Kansen voor energiebesparing?
5. Knelpunten voor energiebesparing?
6. Wat vindt de SH van de afspraken in het convenant Schoon & Zuinig (en voorheen MJA-E) ?
7. Ziet de SH een rol voor zichzelf in het realiseren van deze afspraken? Zo ja, welke? Wat heb je ervoor nodig?
8. Wat vindt de SH belangrijk bij het begeleiden van bedrijven naar minder energiebesparing? / voorwaarden
9. Wat vindt de SH van het onderzoek dat de afgelopen jaren is uitgevoerd door PPO in het kader van de MJA-E afspraken en de daaruit vloeiende adviezen?
10. Wat vindt de SH van de kennisoverdracht vanuit onderzoek naar zichzelf en naar de sector?
11. Hoe is dat nog te verbeteren?
12. Geeft u circulatieadviezen en waarop baseert u die?